

Державний вищий навчальний заклад
«Донецький національний технічний університет»
Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з наукової роботи

_____Сергій ПОДКОПАЄВ

«_____» _____ 2024 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ВБ 2 «СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВ»

(шифр і назва навчальної дисципліни)

Рівень освіти: третій (освітньо-науковий)

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітня програма: Менеджмент

Мова навчання: українська

Луцьк – 2024

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегія підприємств» для аспірантів спеціальності
073Менеджмент
26.02. 2024 року. – 10 с.

Розробники: О.В. Мізіна, к.е.н., доцент, доцент кафедри управління і фінансово-економічної
безпеки

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри управління і фінансово-економічної безпеки
Протокол № 7 від. 26.02.2024 р.

26.02.2024 р. Зав. кафедри _____ Ольга ПОПОВА

Схвалено науково-методичною комісією з галузі знань 07 Управління та адміністрування
Протокол №

Голова _____ Ярослав ЛЯШОК

1. Загальна інформація

Форма навчання	Денна	Заочна
Статус	вибіркова	
Обсяг в кредитах ЄКТС	5	
Обсяг в годинах за навчальним планом, разом: в тому числі:	150	
лекції:	32	6
практичні заняття:	16	4
лабораторні заняття:	-	-
семінари:	-	-
самостійна робота:	102	140
Форма підсумкового контролю	Екзамен	
Дисципліну викладають	Викладач: Мізіна Олена Вікторівна https://donntu.edu.ua/fem/ufeb olena.mizina@donntu.edu.ua	

Передумови для вивчення дисципліни: менеджмент, економічна теорія, стратегічний менеджмент

2. Мета вивчення навчальної дисципліни

Мета навчальної дисципліни – опанування знаннями в сфері розвинення та удосконалення теоретичних засад, інструментарію та методів розроблення стратегій підприємства, розвинення та удосконалення навичок проведення теоретичних, науково-методичних досліджень та реалізації практичної діяльності в сфері аналітичного обґрунтування розв'язання стратегічних проблем підприємств.

Завдання дисципліни полягає в навчанні та розвитку навичок стратегічного мислення, адже середовище, в якому діють сучасні підприємства, характеризується високою нестабільністю і непередбачуваністю умов розвитку

3. Очікувані результати навчання

Після засвоєння дисципліни «Стратегія підприємств» здобувачі повинні:

- знати базові визначення стратегії як економічної категорії;
- бути обізнаними в змісті та специфіці форм і процедур відображення стратегічного аспекту діяльності підприємства;
- визначати та позиціонувати місію та цілі підприємства;
- вільно володіти термінологічним апаратом ;
- розуміти значення й особливості найбільш поширених моделей зовнішнього середовища економічної системи;
- уміти самостійно готувати презентацію, есе, що містить висвітлення проблеми, мети, методів та засобів дослідження, порядок обробки даних, висновки щодо вирішення поставленого завдання; вести діалог та наукову дискусію, захищати авторську позицію у сфері стратегічного менеджменту та у викладацькій практиці;
- володіти навичками ознайомлювального, вибіркового й вивчаючого читання на матеріалах оригінальних наукових текстів з питань стратегії підприємств;
- володіти навичками написання есе, доповідей, заявок (зокрема для участі на конференціях);
- володіти навичками перекладу як з англійської мови на рідну, так і з рідної на англійську в межах фахової тематики;
- застосовувати професійну термінологію, понятійний апарат та лексику зі спеціальності 073 Менеджмент.

4. Засоби діагностики результатів навчання

Засоби оцінювання та методи перевірки результатів навчання:

- презентація (поточний контроль);
- експрес тести за темами для самостійного вивчення (поточний контроль);
- експрес тести за темами лекційних занять (поточний контроль);
- проблемно-орієнтована дискусія за темами лекційних занять та темами самостійної роботи (поточний контроль);
- екзамен (підсумковий контроль).

5. Критерії оцінювання результатів навчання

Поточний контроль відбувається під час практичних занять.

Підсумковий (семестровий) контроль здійснюється у формі іспиту в обсязі навчального матеріалу, визначеного навчальною програмою дисципліни «Стратегія підприємств», і в терміни, встановлені навчальним планом та графіком навчального процесу. Максимальний бал, що може отримати аспірант за результатами поточного контролю дорівнює 40 балів. За наявності помилок або при несвоєчасному виконанні оцінка знижується до 60% від максимальної. Під час семестрового контролю враховуються результати усіх видів роботи відповідно до розподілу балів, які отримують аспіранти:

Пр.1	Пр.2	Пр.3	Пр.4	Пр.5	Пр.6	Пр.7	Пр.8	Пр.9	Пр.10	Пр.11	Пр.12	Інд. завд.	Поточний контроль	Іспит	Максимальний бал
3,33	3,33	3,33	3,33	3,33	3,33	3,33	3,33	3,34	3,34	3,34	3,34	Не передбачено	40	60	100
2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0		24		84

Примітки: 1) Пр.1, Пр.2 і т.д. практичні роботи;

2) У чисельнику максимальний бал – при своєчасному та правильному виконанні, у знаменнику – мінімальний (при правильному, але несвоєчасному виконанні)

Критерії оцінювання (залежно від поставлених задач перед аспірантом на поточному практичному занятті та видів поточного контролю):

Презентація – макс. 5 балів:

- структура, логіка побудови:
 - * наявні всі елементи презентації (вступ, основна частина, заключна частина), вірно визначені об'єкт, предмет, мета, задачі, усі частини презентації містять необхідні елементи – макс. 3 б.,
- термінологічний апарат презентації:
 - * вживання термінів і понять є коректним та адекватним – макс. 2 б.

Експрес тести – макс. 5 балів:

- усе відповіді є правильними – макс. 5 б.

Проблемно-орієнтована дискусія – правильна структура, переконливість, лаконічність, коректність вживання фахової термінології, відповідність вимогам, наявність усіх елементів, етичність – від 0 до 5 балів

Результати підсумкового контролю оцінюються за 100-бальною шкалою та чотирибальною («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»). При оформленні документів за екзаменаційну сесію використовується таблиця відповідності оцінювання знань за різними шкалами:

Оцінка	
За 100-бальною шкалою	Для іспиту
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

6. Програма навчальної дисципліни

6.1. Основні теми дисципліни

Тема 1. Поняття стратегії підприємства: еволюція та концепції

Походження терміну «стратегія» та його сучасне використання. Загальна схема технології розробки стратегії підприємства. Класифікація стратегій підприємства. Елементи стратегії підприємства

Піраміда розробки стратегії для диверсифікованого та вузькопрофільного підприємств. Етапи формування стратегії підприємства

Методи формування стратегій. Особливості підходів. Концепції формулювання стратегій. Підходи до розробки стратегій за Г. Мінцбергом

Тема 2. Місія підприємства. Його цілі

Поняття стратегічного бачення та місії підприємства. Місія підприємства як самостійна особлива категорія. Приклади місій підприємства.

Цілі та завдання підприємства. Необхідні характеристики цілей. Класифікації цілей. Взаємозв'язок місії, цілей та підцілей організації. Стратегічні, тактичні та оперативні цілі. «Дерево цілей» організації.

Тема 3. Стратегічний контекст підприємства

Підприємство як відкрита система. Фактори впливу на підприємства. Способи і засоби забезпечення конкурентної переваги підприємства в його бізнесі.

Поняття стратегічного контексту підприємства. Алгоритм реалізації стратегічного контексту. Концептуальні стратегічні рішення. Типи стратегічних рішень (дій, заходів) щодо оптимізації бізнесу підприємства і забезпечення конкурентної переваги на перспективу.

Поняття «стратегічного набору» та його складові. Система стратегій мультибізнесової фірми. Основні вимоги до стратегічного набору.

Сегментація. Поняття: сегмент ринку, стратегічна зона господарювання (СЗГ), зони стратегічних ресурсів, група стратегічного впливу, стратегічна бізнес-одиниця (СБО). Співвідношення СЗГ та СБО. Порядок виділення СЗГ, показники її привабливості. Порядок оцінки привабливості стратегічної зони господарювання

Тема 4. Зовнішнє середовище підприємства, його оцінка

Загальне поняття про середовище підприємства. Зовнішнє та внутрішнє середовище. Фактори макрооточення та фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства. Мікросередовище та проміжне середовище. Рівні середовища та їх зміст.

Зміст аналізу та оцінки зовнішнього середовища фірми. Головні завдання зовнішнього аналізу. Матриця PEST-аналізу. Етапи проведення PEST-аналізу. Елементи-фактори мікросередовища.

Характеристики привабливості галузі, перелік критеріїв згідно Харрісона та згідно Дж. Томпсона.

Оцінка зовнішнього середовища підприємства за багатокритеріальним підходом. Два підходи в алгоритмі оцінки зовнішнього середовища. Комплексний показник привабливості сфери діяльності. Комплексні показники оцінки перспектив можливостей і загроз в СЗГ.

Тема 5. Аналіз ситуації на підприємстві

Мета ситуативного аналізу. Індикатори стратегічної діяльності. SWOT-аналіз та чинники, що враховуються в SWOT-аналізі. Матриця SWOT-аналізу. Матриця «Стратегічні альтернативи та проблеми підприємства» як інструмент SWOT-аналізу.

Стратегічний вартісний аналіз. Вартісний ланцюг в галузевому розрізі дій та стратегічні дії.

Загальний аналіз конкурентної позиції і конкурентної сили підприємства. Чинники оцінки конкурентної позиції підприємства. Ключові фактори успіху. Ознаки сили і слабкості в конкурентній позиції підприємства. Визначення переважних стратегічних дій підприємства.

Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства, його аналіз

Поняття потенціалу та стратегічного потенціалу підприємства. Ринковий потенціал підприємства, його складові та рівень його використання.

Функціональна структуризація потенціалу підприємства. Блоково-модульна структуризація потенціалу підприємства.

Підходи до визначення потенціалу організації. Аналіз внутрішніх чинників за функціональними підсистемами. Комплексний показник потенціалу підприємства, фактори оцінки стратегічного потенціалу (мобілізаційних можливостей) підприємства. Абсолютний стратегічний потенціал.

Конкурентний статус підприємства. Одно- та багатокритеріальні підходи до оцінки конкурентного статусу підприємства.

Алгоритм порівняння відповідності діючої стратегії з оптимальною, оцінка майбутньої ефективності діючої стратегії фірми. Оцінка комплексного показника відносного рівня потенціалу (мобілізаційних можливостей) підприємства.

Оцінка впливу зовнішнього середовища на зміну конкурентного статусу підприємства

Тема 7. Бізнес-стратегії

Сутність бізнес-стратегії. Основні компоненти ділової стратегії. Стратегічні цілі та завдання.

Типи стратегій бізнесу. Конкурентні стратегії підприємства за М. Портером. Провідні характеристики базових конкурентних стратегій. Класифікація стратегій за Ф. Котлером: стратегія лідера, претендента, послідовника і новачка у галузі.

Тема 8. Корпоративна стратегія

Поняття корпоративної стратегії. Основні критерії оцінки доцільності диверсифікації. Стратегії диверсифікації. Можливі корпоративні стратегії, відповідні положенню на ринку недиверсифікованого підприємства.

Основні компоненти, що визначають зміст корпоративної стратегії за І. Ансоффом. Концепції корпоративної стратегії за М. Е. Портером.

Базові корпоративні стратегії: спеціалізації і диверсифікації в бізнесі та в їх контексті – зростання, стабілізації, виживання, скорочення чи ліквідації бізнесу фірми і їх комбінації.

Тема 9. Характеристика методів формування стратегії розвитку підприємства. Матричні методи

Загальна характеристика методів формування стратегії розвитку підприємства. Матриця можливостей за товарами / ринками І. Ансоффа. Базові конкурентні стратегії М. Портера.

Послідовність діагностики «портфеля виробництва» та оцінки становища фірми на ринку.

Матричні методи визначення стратегічного становища підприємства. Матриця БКГ, алгоритм її побудови та аналізу. Ідеальний портфель. Характеристики товарів і маркетингових стратегій згідно з матрицею Бостонської консалтингової групи.

Матриця МакКінсі: привабливість ринку та конкурентний статус фірми. Переваги та недоліки матриці McKinsey.

Матриця вибору стратегії Томпсона та Стрікланда.

Метод ADL: критерії оцінки життєвого циклу продукту (зрілості ринку) та його вплив на стратегію підприємства. Вигоди і переваги від застосування методу ADL

Методи комплексного стратегічного аналізу: SWOT, SPACE. Критерії оцінювання стратегічного стану підприємства за методом SPACE. Етапи SPACE-аналізу

Тема 10. Функціональні стратегії

Поняття функціональної стратегії, їх сутність. Чинники визначення функціональної стратегії.

Види функціональних стратегій. Маркетингова стратегія підприємства. Етапи її розробки. Фінансова стратегія підприємства. Інноваційна стратегія, її типи. Виробнича стратегія підприємства, її основні напрями. Стратегія організаційного розвитку.

Тема 11. Стратегії зовнішнього розвитку підприємства

Зовнішній розвиток підприємства. Сценарії інтегрованого розвитку: зворотна і пряма вертикальна, горизонтальна і діагональна інтеграція. Методи вертикальної інтеграції: консолідація, групування, франчайзинг, цільова пролонгація.

Форми горизонтальної інтеграції. Суть стратегії горизонтальної інтеграції. Мета діагональної інтеграції.

Типи стратегії вертикальної інтеграції.

Типовий набір ситуацій (умов) й типові стратегії зовнішнього розвитку підприємства.

Багатонаціональна і глобальна стратегії. Групи факторів, які визначають привабливість міжнародного варіанту розвитку організації за П. Котлером. Глобальна конкуренція.

Шість стратегічних можливостей діяльності підприємств на світовому ринку. Відмінності між багатонаціональною і глобальною стратегіями.

Тема 12. Стратегія диверсифікації. Альтернативність у стратегічному виборі

Поняття стратегії диверсифікації. Основні напрямки диверсифікації підприємства в стратегічному контексті його бізнесу. Ситуації можливості диверсифікації. Основні економічні фактори, що обумовлюють вибір даної стратегії.

Види стратегії диверсифікації діяльності: концентричної диверсифікації, конгломеративної диверсифікації, горизонтальної та вертикальної диверсифікації. Типові стратегії диверсифікації, їх цільове призначення і типові ситуації застосування

Поняття альтернативності. Стратегічні альтернативи діяльності підприємства в майбутньому.

Загальні стратегічні альтернативи: виживання; стабілізація; зростання (внутрішнє і зовнішнє, обмежене, інтеграційне і диверсифікаційне тощо); скорочення; ліквідація; комбінація варіантів розвитку.

Стратегічні альтернативи за способом забезпечення конкурентної переваги підприємства М. Портера. Базові стратегії фірми та їх стратегічні альтернативи, критерії вибору. Стратегічні напрями і сценарії розвитку бізнесу підприємства. Сценарії реалізації, вибір яких залежить від можливостей (потенціалу) підприємства та особливостей його зовнішнього середовища.

Стратегічні альтернативи залежно від ролі та місця фірми та її конкурентів на ринку.

Вибір стратегічного напрямку діяльності підприємства. Алгоритм вибору загальної стратегії фірми.

Вибір стратегії для малих, середніх та великих фірм.

6.2. Темі практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	Тема 1. Поняття стратегії підприємства: еволюція та концепції	1	0,33
2	Тема 2. Місія підприємства. Його цілі	1	0,33
3	Тема 3. Стратегічний контекст підприємства	1	0,33
4	Тема 4. Зовнішнє середовище підприємства, його оцінка	2	0,33
5	Тема 5. Аналіз ситуації на підприємстві	2	0,37
6	Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства, його аналіз	2	0,33
7	Тема 7. Бізнес-стратегії	2	0,33
8	Тема 8. Корпоративна стратегія	1	0,33
9	Тема 9. Характеристика методів формування стратегії розвитку підприємства. Матричні методи	1	0,33
10	Тема 10. Функціональні стратегії	1	0,33
11	Тема 11. Стратегії зовнішнього розвитку підприємства	1	0,33
12	Тема 12. Стратегія диверсифікації. Альтернативність у стратегічному виборі	1	0,33
Усього годин		16	4

6.3. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	Тема 1. Поняття стратегії підприємства: еволюція та концепції	9	12
1.1	Суть та класифікація стратегій підприємства		
1.2	Ієрархія та етапи формування стратегії підприємства		
1.3	Концепції формулювання стратегій		
2	Тема 2. Місія підприємства. Його цілі	9	12
2.1	Стратегічне бачення і місія підприємства		
2.2	Формулювання мети та визначення завдань підприємства		
3	Тема 3 Стратегічний контекст підприємства		
3.1	Аспекти стратегічного контексту підприємства	9	12
3.2	Типові стратегічні рішення		
3.3	Складові «стратегічного набору» підприємства та їх взаємозв'язок		
3.4	Виділення стратегічних зон господарювання та оцінка їх привабливості		
4	Тема 4. Зовнішнє середовище підприємства, його оцінка	9	12
4.1	Загальні поняття про середовище підприємства		
4.2	Діагностика і прогноз макро- та мікросередовища		
4.3	Алгоритми оцінки зовнішнього середовища		
5	Тема 5. Аналіз ситуації на підприємстві	9	12
5.1	Оцінка застосовуваної стратегії		
5.2	SWOT-аналіз		
5.3	Стратегічний вартісний аналіз		
5.4	Оцінка сили конкурентної позиції підприємства		
6	Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства, його аналіз	9	12
6.1	Поняття стратегічного потенціалу та його складові		
6.2	Методи визначення величини і аналізу стратегічного потенціалу		
6.3	Конкурентний статус підприємства		
7	Тема 7. Бізнес-стратегії	8	12
7.1	Сутність бізнес-стратегії та основні її компоненти		
7.2	Типи стратегій бізнесу та їх характеристика		
8	Тема 8. Корпоративна стратегія	8	12
8.1	Поняття і зміст корпоративної стратегії		
8.2	Базові корпоративні стратегії		
9	Тема 9. Характеристика методів формування стратегії розвитку підприємства. Матричні методи	8	11
9.1	Загальна характеристика методів. Сутність та завдання портфельного аналізу		
9.2	Матричні методи визначення стратегічного становища підприємства і оцінки стратегічних альтернатив за його СЗГ		
9.3.	Методи комплексного стратегічного аналізу: SWOT, SPACE		
10	Тема 10. Функціональні стратегії	8	11
10.1	Сутність функціональних стратегій		
10.2	Види функціональних стратегій		
11	Тема 11. Стратегії зовнішнього розвитку підприємства	8	11

11.1	Зовнішній розвиток підприємства. Стратегії горизонтальної та вертикальної інтеграції		
11.2	Багатонаціональна і глобальна стратегії		
12	Тема 12. Стратегія диверсифікації. Альтернативність у стратегічному виборі	8	11
12.1	Поняття стратегії диверсифікації		
12.2	Різновиди стратегії диверсифікації		
12.3	Формулювання та аналіз стратегічних альтернатив		
12.4	Вибір стратегічного напрямку діяльності підприємства		
Усього годин		102	140

6.4. Індивідуальні та/або групові завдання

Індивідуальні завдання не передбачені навчальним планом.

7. Література

7.1. Основна

1. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. - Харків: ХНУВС, 2021. - 208 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/pidruchniki/sumets_0004.pdf
2. Стратегічний менеджмент. навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. [М.П.Бутко, М.Ю.Дітковська, С.М.Задорожна та ін.] – Київ. : «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Butko_Mykola/Stratehichnyi_menedzhment.pdf
3. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : підручник . Львів : Новий світ-2000, 2015. 680 с. (бібліотека ДонНТУ 658.5 К56)
4. Довбня С.Б., Найдовська А.О. Стратегія підприємства. Частина 2: Навч. посібник. – Дніпро: НМетАУ, 2021. – 92 с. URL: <https://crust.ust.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a3f9a54c-429a-4abf-8730-7b6b4d661e3d/content>
5. Піжук О. І. Стратегія підприємства : навч. посіб. – Ірпінь : Університет ДФС України, 2018. 390 с. URL: <https://online.fliphtml5.com/ssygf/ldxw/#p=4>

7.2. Допоміжна

1. Краснокутська Н.С. Стратегічне управління: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / Н.С. Краснокутська, І.А. Кабанець – Харків : НТУ «ХПІ», 2017. – 460 с.
2. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.
3. Строкович, Г. В. Стратегія підприємства: навч. посіб. для вищих навч. закладів. – Харків : Вид-во НУА, 2011. – 180 с.

7.3. Методична

1. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Стратегія підприємства» для студентів освітнього ступеня Бакалавр галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укладач О.В. Мізіна. – Покровськ: ДонНТУ, 2021. – 101 с. URL: <https://ea.donntu.edu.ua/handle/123456789/32535>
2. Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Стратегія підприємств» / Мізіна О.В. - Луцьк: ДонНТУ, 2024. (заплановано)

8. Інформаційні ресурси

www.president.gov.ua – офіційний сайт Президента України
www.rada.gov.ua – офіційний сайт Верховної Ради України
www.kmu.gov.ua – Урядовий портал (Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України)
www.minfin.gov.ua – офіційний сайт Міністерства фінансів України
www.bank.gov.ua - офіційний сайт Національного Банку України

www.me.gov.ua - Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України

www.business.ua - щотижневик «Бізнес»;

<http://www.iib.com.ua> - Міжнародний інститут бізнесу

<http://www.ica.org.ua> - Міжнародний інститут порівняльного аналізу

www.icps.kiev.ua - Міжнародний центр перспективних досліджень

www.nbuv.gov.ua - Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського

www.economy.nayka.com.ua - Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»